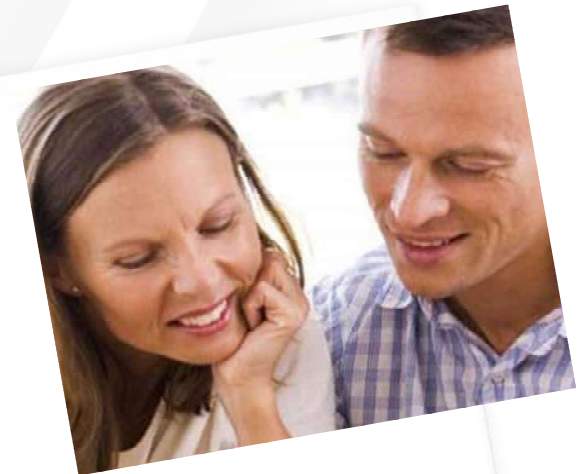




Vakuutusalan trendit ja rakennemuutokset

**Raimo Voutilainen,
FT, dos., SHV**

Aktuaariyhdistys
11.9.2018



- 1. Missä toimialojen rajat ?**
- 2. Finanssiyritysten toimialaliukuma**
- 3. Case: Pankkivakuutuksen esiinmarssi**
- 4. Vakuutusyhtiön ja pankin liitto**
- 5. Vallitsevia ja tulevia trendejä**
- 6. Mahdollisuuksia ja uhkia**

1. Missä toimialojen rajat? (1)

- **Vakuutustuotteita voidaan korvata pankki- tai pääomamarkkinoiden tuotteilla ja päinvastoin. Esimerkkejä:**
 - **Pankkitakaus / luottovakuutus**
 - **Talletus / korkotuottoinen säästövakuutus**
 - huom. pieni ero riskissä
 - **Yritysluoton vakuus / keskeytysvakuutus**
 - vakuutuksella huomattava vaikutus luottorisktiin

Missä toimialojen rajat? (2)

Raja toimialojen välillä on hämärtynyt ⇔

Raha- tai pääomamarkkinoiden tuote voidaan korvata identtisen tai lähes saman tehtävän suorittavalla vakuutus tuotteella TAI päinvastoin.



 LÄHITAPIOLA



 Pohjola

 POP Vakuutus

SUOMEN VAHINKOVAKUUTUS

 Fennia

 Folksam
(Aktia)

 turva

 POHJANTÄHTI
Kesklinnen Vakuutusyhtiö

2. Finanssiyritysten toimialaliukuma = ”financial convergence”

**Kolme toimialaa voi toimia toistensa suuntaan
eli yhteensä kuuteen suuntaan :**

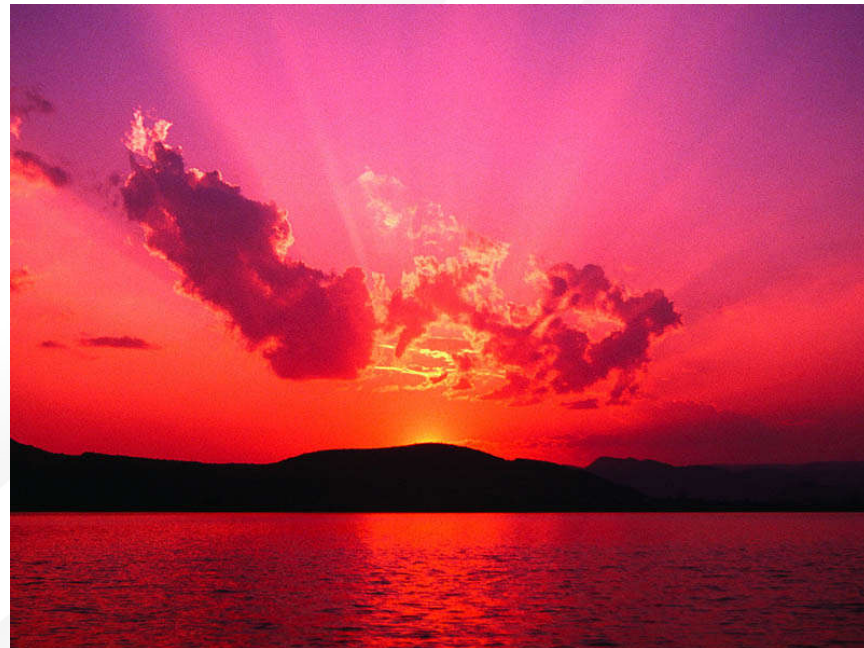
- **Pankkien perustamat varainhoitoyhtiöt**
- **Pankkien perustamat vakuutusyhtiöt**
- **Vakuutusyhtiöiden perustamat pankit**
- **Vakuutusyhtiöiden perustamat varainhoitoyhtiöt**
- **Varainhoitoyhtiöiden perustamat pankit**
- **Varainhoitoyhtiöiden perustamat vakuutusyhtiöt**

Finanssiyritysten toimialaliukuma

- **Pankkien liukuma varainhoitoon 1980-luvulla ja henkivakuutukseen 1990-luvulla (syinä mm. asiakkuuksien puolustaminen ja asiakastuntemuksen hyödyntäminen/uuden liiketoiminnan aikaansaaminen)**
- **Vakuutusalan (Tapiola) liukuma pankkitoimintaan 2000-luvulla (syynä mm. asiakkuuksien puolustaminen)**

Finanssiyritysten toimialaliukuma

Perustamisen lisäksi toiselle toimialalle pääsee myös ostamalla siellä olevan yrityksen (esim. OP Pohjola, Aktia).



Finanssiyritysten toimialaliukuma

Pankit voivat mm. asiakastuntemuksensa avulla myydä tehokkaasti ulkopuolisia rahastoja ja säästämismarkkinoita, mutta ne ovat pääsääntöisesti halunneet omistaa ao. tuoteyhtiöt.

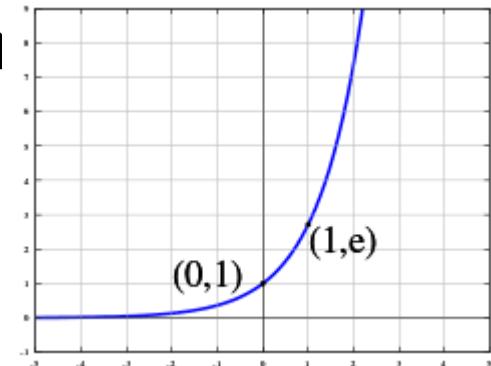
Syitä tähän:

- **Tuotekehitys**
- **Ansaintalogiikka**



3. Toimialaliukuma-case: Pankkivakuutuksen esiinmarssi

- Pankkivakuutus = pankin vakuutusmyynti joko konsernin sisältä tai ulkopuolelta
- Merkittävimmät vakuutuslajit säästämismarkkinat ja lainaturva erityisesti yksityisasiakkaille
- Pankkien osuus henkivakuutuksen maksutulosta 1993: 1%, 1996: 40%, 2000: 60%



4. Vakuutusyhtiön ja pankin liitto

Eri tapoja muodostaa vakuutusyhtiön ja pankin liitto (1):

Omistajuus

Toinen omistaa toisen (Aktia, Nordea) tai Finanssitavaratalo-holding (Sampo ennen 12/2006, OPK ja sen vakuutusyhtiöt)

Riippumattomien kumppanien allianssi

* Ristiinmyyntiä, yhteistä omistusta

Esim.1: 09/2005 saakka Pohjola & 32 säästöpankkia

Esim.2: 01/2007 alkaen Säästöpankit, Lähi-ryhmä ja Duo. Lähi irtautui v. 2013. Duon nimeksi Sp-henkivakuutus v. 2014.

Vakuutusyhtiön ja pankin liitto (2)

Eri tapoja muodostaa vakuutusyhtiön ja pankin liitto (2):

Ristiinmyyntisopimus, ei yhteistä omistusta:

ei päällekkäisiä palvelukanavia (AXA kumppaneineen) tai päällekkäisiä palvelukanavia (vuoteen 2005 saakka OPK & Fennia & Lähivakuutus; vuoteen 2006 saakka Veritas & Aktia, pop:t, Ålandsbanken)

Vakuutusyhtiön ja pankin liitto (3)

- Viime vuosina pankki-vakuutusyhtiöliitoissa Suomessa on ollut havaittavissa siirtymä löyhistä liitoista tiiviimpiin.
- Poikkeuksena ”AXA-ilmiö”, joka perustuu erikoisvakuutuksen tehokkaaseen alihankintaan



Vakuutusyhtiön ja pankin liitto (4)

Eri liittoumamalleja voidaan johdon näkökulmasta arvioida esim. seuraavien kriteerien avulla:

- Ansaintalogiikkojen yhteensovittaminen**
- Asiakkuudenhallinnan tehokkuus**
- Kustannus- ja tuottosynergiat**
- Kanavakonfliktien minimointi**
- Vakavaraisuuspääoman optimointi**
- Myynnin johtamisen tehokkuus**
- Mittakaavaedut**
- Ulottuvuusedut (economies of scope)**
- Keskittymisriskien hallinta**

Vakuutusyhtiön ja pankin liitto (5)

- Eri liittoumamalleja voidaan arvioida myös valvontaviranomaisen ja asiakkaiden näkökulmasta.
- Johto pitää parhaimpana mahdollisimman tiivistä liittoutumista, muut sidosryhmät mahdollisimman löyhää liittoutumista.
- Finanssitavaratalo käy parhaiten kompromissiksi eri näkökulmien välillä.

Tutkimus, jossa liittoumamallin valintaprobleemaa käsiteltiin em. näkökulmista:

- **Voutilainen, Raimo: "In search for the best alliance structure between banks and insurance companies", Helsinki School of Economics, Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis, A-267 (2006)**



Mikä on finanssitavaratalo ?

Finanssitavaratalo on yhteisessä omistuksessa olevien pankkien ja vakuutusyhtiöiden kokonaisuus. Ylimpänä omistajana voi olla pankki, vakuutusyhtiö tai holding-yhtiö.



Esimerkkejä finanssitavarataloista:

- CS & Winterthur (purettu, Winterthur Axalle 2006)
- Allianz & Dresdner (purettu, Dresdner Commerzbankille 2008)
- SEB & Trygg-Hansa => SEB
- Sampo & Leonia => Sampo (ftt purettu 12/2006)
- Nordea
Vahinkovakuutuksen käsittely, Tryg-Vesta => ristiinmyyntisopimus => If
v. 2013 Suomessa ja Ruotsissa
Nordea Life Pohjoismaiden suurin henkivakuuttaja
Huom. Nordean ja Sammon erilainen käyttäytyminen vv. 2001-2006
- OP
Osuuspankit omistavat sekä henki- että vahinkovakuutusyhtiön osuuskunta-
holdingin kautta

Finanssitavaratalon hyödyt (1)

- **Ansaintalogiikan rakentaminen huomattavasti helpompaa kuin suvereenien kumppanien alliansseissa**
- **Ei (merkittävää) kanavakonfliktia => tehokas ristiinmyynti**
- **Tuotekehityksen hallinta**



Finanssitavaratalon hyödyt (2)

- **Jakeluteiden ylikapasiteetin karsinta helpompaa kuin löyhemmissä liitoissa**
- **Asiakkuudenhallinta**
- **Liiketoimintasalkun hajauttaminen**



6. Vallitsevia ja tulevia trendejä

Tuotelähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen

- henkilökohtaiset yhteyshenkilöt
- ”määräaikaishuollot”
- yhdenmukainen tarjoamien esittely

Kaikki finanssipalvelut yhdellä asiointikerralla
= yhden oven periaate

Tuoteyhdistelmät

pankkituote+pankkituote, esim.

asuntolaina ja rahastosäästäminen,
asp-laina

vakuutus tuote+vakuutus tuote, esim.

säästövakuutus ja kuolintapausturva

pankkituote+vakuutus tuote, esim.

lainaturva

Yhdistelmätuotteisiin liittyvää tutkimusta

I. Mäenpää - R. Voutilainen: "Value through combined offerings of bank and insurance", International Journal of Bank Marketing, Vol. 29(7), 2011, pp. 535-554.



Yhteiskonttorit

**Mahdollisia kaikissa
liittoumamuodoissa, mutta erityisen
tyypillisiä finanssitavarataloissa**



Väestörakenteen muutokseen sopeutuminen

- Väestön vanheneminen => **uusia tuotetarpeita**
- Vapaaehtoiset eläkevakuutukset ja PS-tilit hävinneet uusmyynnistä, tilalle sijoitussäästötili?
- Hoivavakuutus hyllytetty v. 2002, tarve lisääntymässä
- Kerta-annuiteetin asema ?
- ”Onko säästämistä ylipäätään tuettava ?”
- Riskiturvan puolella terveystakuutukset kasvussa, vakuutettuja 1,2 miljoonaa (KL 26.3.18)

Finanssialan trendejä

Pitkäaikaissäätämisen painottaminen

- Tienraivaajia Skandia, SEB, Sampo, pankit
- Paljon tuottopotentiaalia Suomessa

Arvoketjun avaaminen esim. rahastoissa

- Ruotsissa jo käynnissä, esim. Swedbank

Riippumattomien kumppanien allianssit yleistyvät ?

- Keskinäiset vakuutusyhtiöt ja paikallispankit eivät voi fuusioitua/olla omistettavina

Kannustinpohjaiset vakuutukset



Ajankohtaista tutkimusta

**R. Voutilainen – L. Koskinen: "Customers' opinions on incentive based insurance",
Journal of Insurance and Financial
Management, Vol. 3 (1), 2017, pp. 30-52.**



Finanssialan trendejä

- Verkon merkitys myynnissä ja asiakaspalvelussa koko ajan kasvussa
- Vakioehtoiset ja yksinkertaiset vakuutukset/pankkituotteet ovat siirtyneet tai siirtyvät kokonaan verkkoon
- Verkko kaipaa tuekseen henkilökohtaista neuvontaa esim. pitkäaikaissäätämisessä ja yritystuotteissa. Huom. Chat!



Muita liukumia

- Vähittäiskaupan suorittama toimialaliukuma pankki- ja vakuutuslalle (S-ryhmä, S-Pankki (2006), yhdistyminen Tapiola Pankin kanssa (2013), FIM:n rahastot (2013), ristiinmyyntiä Lähi-Tapiolan vakuutusyhtiöistä (2014))
- K-ryhmä liikkeellä vaatimattomammin



Muita liukumia

- **OP-ryhmä on liukunut terveydenhoitoalalle, myös muilla finanssiyrityksillä terveydenhoito-omistuksia**
- **OP-ryhmän sähköautoleasing on uusi liukuma tai ainakin lähellä sellaista**



Mahdollisuuksia ja uhkia (1)

Pankki omistaa henkivakuutusta =>

++ erinomaiset myyntisynergiat

- HV:n tuotto korreloi voimakkaasti pankin tuoton kanssa => suhdannevaihtelut voimistuvat

Pankki omistaa vahinkovakuutusta =>

- Ei kovin hyviä myyntisynergioita

+ VV:n tuotto ei korreloi pankin tuoton kanssa

- Tuottoheilahtelut silti haitallisia

- => Pitäisikö ottaa MOLEMMAT ?

Runsas pääoman sitoutuminen voi puhua tätä vastaan.

Huom. Ristiinmyyntisynergiat vaihtelevat tapauskohtaisesti.

Mahdollisuuksia ja uhkia (2)

- **Finanssitavaratalojen valvonta haasteellista**
- **Asiakasriskien keskittyminen**
- **Asiakkaan käyttämien eri kanavien (ml. internet, mobiili, call center) integrointi vaativaa mutta välttämätöntä**
- **Asiakkuuden hallinta haasteellista ja kallista**



Mahdollisuuksia ja uhkia (3)

- **Vakuutusyhtiöiden vakavaraisuuskehikko Solvenssi II nostaa yhtiöiden pääomavaatimuksia =>**
- **Kohonnut pääomakustannus tekee vakuutusyhtiön omistamisen vähemmän kiinnostavaksi =>**
- **Pankkivakuutuksessa toteutunut siirtymää omistuspohjaisesta mallista (usein poissulkeviin) myyntisopimukseen ainakin pääomaraskaiden vakuutuslajien osalta**

Mahdollisuuksia ja uhkia (4)

- **PSD2-direktiivi on erityisesti pankeille uhka**
- **Romuttaa pankkien monopoliaseman asiakastietoihin**
- **Pankkien asema johtavana henkivakuutusten ja rahastojen myyntikanavana voi heikentyä**
- **Vakuutusyhtiöiden asema vakuutusten tuottajina säilyy**



Ajankohtaista tutkimusta

- **Tutkimus lisääntyvän sääntelyn vaikutuksesta henkivakuutusyhtiöiden tuotestrategiaan ja –kehitykseen:**

R. Voutilainen – O.-P. Ruuskanen: “On the effect of intensified regulation on the product strategy of Nordic life insurance companies”, Scandinavian Insurance Quarterly, Issue 1, 2015, 17 s.

Kiitos.

Raimo Voutilainen